

DIGITALE TRANSFORMATION IM GESUNDHEITSWESEN

«Lost in Transformation»

» Durch die COVID-19 Krise kam die Dringlichkeit der digitalen Transformation in den Schweizer Spitälern noch deutlicher zum Ausdruck. Aber wo zuerst investieren und was zahlt sich am Ende wirklich aus? Wie schaffen die Institutionen die digitale Transformation insgesamt? Diese Fragen soll das kommende Forschungsprojekt DC4HC beantworten.

Autoren: Ilyas Kirecci und Paul Schmitter

Der digitale Reifegrad ist im schweizerischen Healthcare-Sektor sehr unterschiedlich ausgeprägt.



Bild: Gerd Altmann / Pixabay

Die Pandemie stellt das ohnehin schon unter finanziellem Druck stehende Spitalwesen zusätzlich vor wirtschaftliche Herausforderungen. Zu den neuen Finanzierungsmodellen der letzten Jahre kommt nun der Investitionsschub in die digitale Transformation, mit dem Ziel, eine nachhaltige Kostenreduktion zu erreichen.



Paul Schmitter
Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Forschungsschwerpunkt «FM in Healthcare», M.Sc. in Facility Management, ZHAW, Institut für Facility Management (IFM).

FORSCHUNGSGRUPPE FM IN HC

Die Forschungsgruppe FM in HC erforscht und bearbeitet – auf strategischer, taktischer und operativer Ebene – Themen der Dienstleistungen im und für das Gesundheitswesen. Hierbei stehen bei der Digitalisierung nebst Technologien auch die Entwicklung von neuen Business Cases und digitalen Geschäftsprozessen im Vordergrund. Gemeinsam mit Wirtschaftspartnern und anderen Wissensinstitutionen werden Analysen vorgenommen, praxistaugliche Lösungen entwickelt und deren Umsetzung begleitet. <https://www.zhaw.ch/de/isfm/institute-zentren/ifm/ueber-uns/hospitality-management-und-consumer-fm/>

FOKUS AUF DIE GROSSEN KOSTENBLÖCKE

Traditionsgemäss liegt der Hauptfokus der Bemühungen auf den medizinisch-therapeutisch-pflegerischen Kernleistungen. Was oft in den Hintergrund rückt, ist die Tatsache, dass ein komplexes Gebilde wie eine Gesundheitsinstitution aus vielen nicht-medizinischen Leistungen besteht – von der Verwaltung über die Services bis zur Gebäudeerstellung und dessen Unterhalt; also dem Facility Management (FM) gemäss SN EN 15221-4 oder LekaS, dem Leistungskatalog für nicht-medizinische Leistungen in Spitälern (Gerber & Kuchen, 2019).

Diese Leistungen verantworten durchschnittlich bis zu einem Drittel aller entstehenden Kosten einer stationären Gesundheitseinrichtung (Abel & Lennerts, 2006). Mit den Instandhaltungs- und Abschreibungsaufwänden der Gebäude würde dieser Anteil noch deutlich höher ausfallen.

Daher sollte im Hinblick auf die grosse Hebelwirkung bei der digitalen Transformation ein besonderes Augenmerk auf den Bereich der nicht-medizinischen Leistungen gerichtet werden.

WIE HOCH IST DER REIFEGRAD DER DIGITALEN TRANSFORMATION IM FM IN HEALTHCARE?

Gemäss der Trendstudie vom Gottlieb Duttweiler Institute GDI (Gürtler et al., 2018) werden Strukturen von Gesundheitsinstitutionen in Zukunft insgesamt stark von der digitalen Transformation geprägt sein. Daher ist es von Bedeutung zu sehen, wo die nicht-medizinischen Leistungen heute hinsichtlich ihrer digitalen Reife stehen.

Eine quantitative Befragung zum Thema des Handlungsbedarfes in der Digitalisierung der nicht-medizinischen Prozesse der Spitäler, durchgeführt in 117 Deutschschweizer Gesundheitsinstitutionen (Schwarzenbach, 2020), hat im Wesentlichen zwei wichtige Erkenntnisse hervorgebracht.

Einerseits konnten elementare Schritte in die digitale Transformation erreicht werden, beispielsweise Mitarbeitende mit digitalen Endgeräten auszustatten und interaktiv sowie papierlos zusammenarbeiten zu lassen (Schwarzenbach 2020). Andererseits ist eine Stagnation im Reifegrad feststellbar, sobald die Schritte komplexer werden (Schwarzenbach, 2020). Doch gerade hier besteht viel Potential. Die elementaren Schritte sind sicherlich eine grundlegende Basis für die digitale Transformation, aber noch kein Garant für grosse Skaleneffekte in den Prozess- und Anlagekosten.

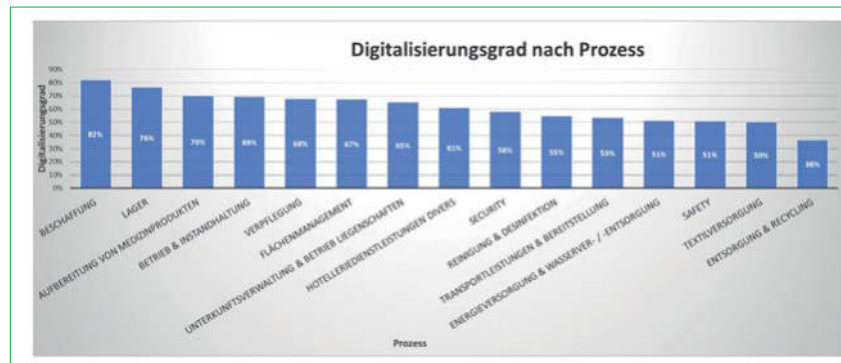
Diese Ergebnisse auf den Digitalisierungsgrad der einzelnen Prozesse übertragen, zeigt in Abbildung 1, dass die vorgelagerten Logistik-Prozesse einen hohen Digi-

alisierungsgang aufweisen. Vor dem Hintergrund der zu erzielenden Einsparmöglichkeiten und technischen Skalierbarkeit besteht seit geraumer Zeit ein besonderes Augenmerk auf diesen Prozessen. Nach diesen *Low Hanging Fruits* sollte jedoch das Augenmerk auf die anderen Supportprozesse gemäss Abbildung 1 gerichtet werden, welche oftmals noch sehr kapital- und personalintensiv ausgestaltet sind.

Zu den oben genannten Erkenntnissen kommt hinzu, dass der digitale Reifegrad im schweizerischen Healthcare-Sektor sehr unterschiedlich ausgeprägt ist. Krankenhäuser der Zentrumsversorgung, insbesondere die Universitätsspitäler, weisen in der Gesamtbetrachtung einen deutlich höheren Digitalisierungsgang auf als der Rest und die Psychiatrischen Kliniken weisen einen wesentlich kleineren Digitalisierungsgang im Gegensatz zu den Krankenhäusern auf (in Anlehnung an Schwarzenbach, 2020).

GIBT ES KLARE STRATEGIEN UND TENDENZEN DER DIGITALISIERUNG IN FM IN HEALTHCARE?

Es zeigt sich, dass vielerorts in den nicht-medizinischen Supportleistungen keine eindeutige Strategie besteht beziehungsweise deren Einbezug in die übergeordneten Strategien zur Digitalisierung feh-



len. Zudem beschäftigen sich nur wenige Gesundheitsinstitutionen auf strategischer FM-Ebene mit neuen Technologien oder der Digitalisierung (Honegger, Kosik, & Hofer, 2019, S 33).

Ein geringer Wissensstand besteht in der Frage, was die digitale Transformation im FM genau bedeutet und wie der eigene Reifegrad ermittelt werden kann (Kirecci & Schmitter, 2020). Diese ersten Schritte sind jedoch unabdingbar, um den Status Quo und die daraus abzuleitenden Massnahmen in eine Digitalisierungsstrategie zu überführen und darüber hinaus sich mit anderen Gesundheitsinstitutionen zu vergleichen.

Abbildung 1: Digitalisierungsgrad nach Prozess (In Anlehnung an Schwarzenbach, 2020, S. 27–29).

PROFI GARTENGERÄTE VON STIHL

STARK, VERLÄSSLICH UND PRÄZISE



RASENMÄHER
RM 756



AUFSITZMÄHER
RT 6127



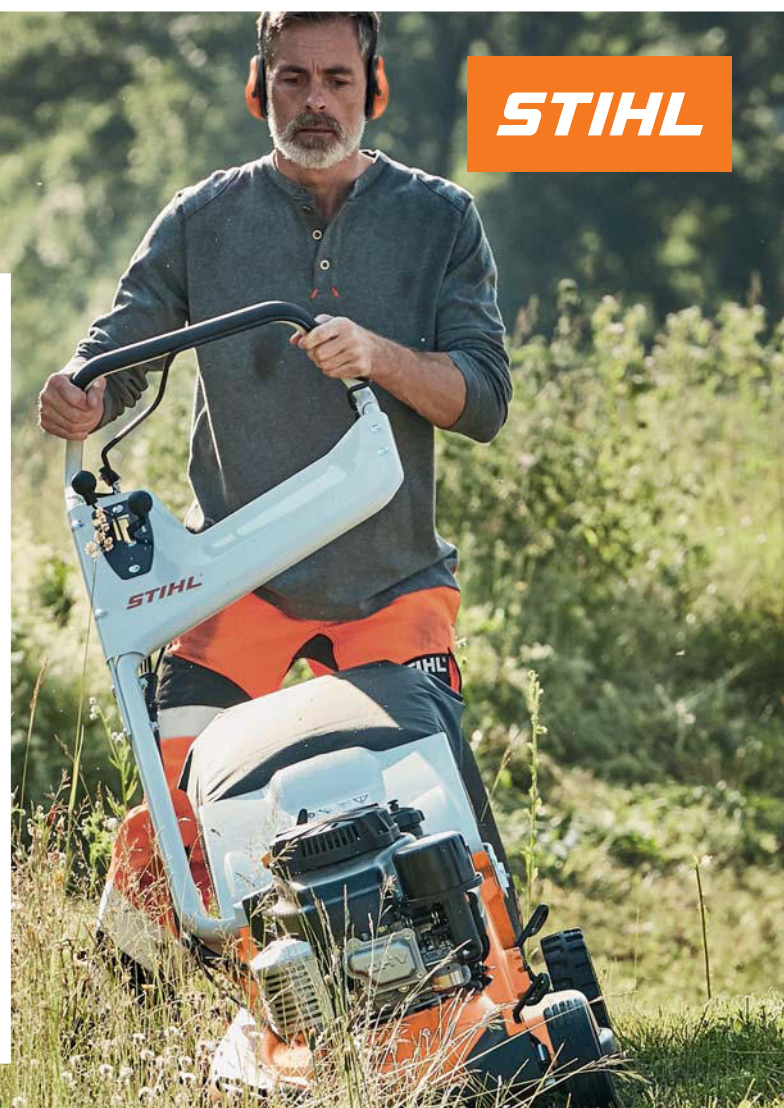
GARTENHÄCKSLER
GH 370

POWER FÜR DEN GARTEN

Die kraftvollen bodengeführten Gartengeräte von STIHL sind jeder Aufgabe gewachsen und überzeugen durch Qualität und Leistungsstärke.

EXKLUSIV BEI IHREM FACHHÄNDLER

MEHR AUF [STIHL.CH](https://www.stihl.ch)



So zeigt sich auch in der quantitativen Befragung, dass die Facility Manager, nach ihren Handlungsempfehlungen gefragt, am häufigsten den Wunsch nach einer «durchgängigen Digitalisierung – End to End» äusseren (Schwarzenbach, 2020). Es ist ein übergeordnetes Bedürfnis nach interdisziplinärer und interfunktioneller Vernetzung sowie Prozessdurchgängigkeit vorhanden.

DIGITAL COMPETENCE FOR HEALTHCARE (DC4HC)

An dieser Stelle knüpft das geplante Innosuisse-Projekt «Digital Competence for Healthcare» DC4HC an. Ziel des Projekts ist es, den einzelnen Akteuren Unterstützung zu bieten, um die richtigen strategi-

nen Daten mit den Benchmark Daten des Ökosystems.

Zudem können die teilnehmenden Organisationen im Verbund und Austausch mit Verbänden, Marktbegeleitern und Consultants ihre Strategie definieren, umsetzen, benchmarken und die Erfolgsfaktoren monitoren. Es besteht zukünftig auch die Möglichkeit neue Projekte, Partnerschaften und digitale Geschäftsmodelle zu entwickeln.

So dienen die Plattform und ihr Ökosystem auch zur Festigung und weiteren Entwicklung der Digitalen Transformation für die einzelnen Akteure sowie für die beteiligten Branchen insgesamt (siehe Abbildung 3).

Abbildung 2:
Strategisches Bewertungsinstrument zur Evaluation des digitalen Reifegrades der nicht-medizinischen Support-Services (Kirecci & Schmitter, 2020, S.1).

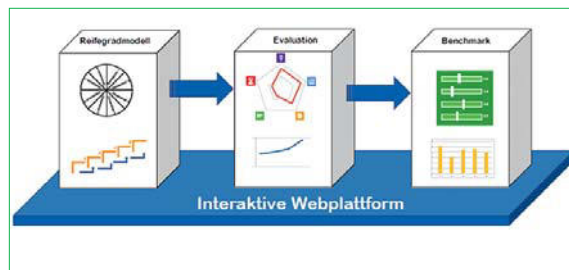
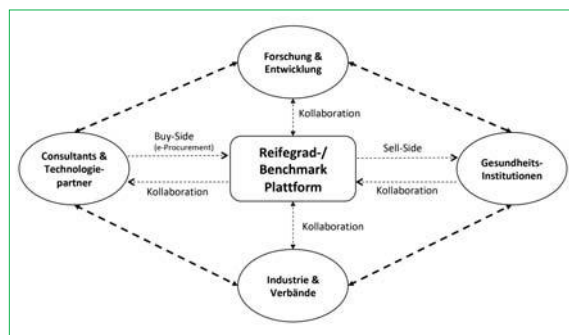


Abbildung 3:
Digitale Plattform für Erhöhung des Digitalen Reifegrades (Kirecci & Schmitter, 2020, S.2).



schen und operativen Entscheide zu treffen, welche den Reifegrad der digitawlen Transformation in den nicht-medizinischen Support-Services und darüber hinaus erhöht. Zudem soll die Entwicklung von Transparenz bei Best Practice den Gesundheitsmarkt insgesamt im Prozess der digitalen Transformation unterstützen.

Das geplante Endergebnis ist eine digitale Plattform, welche als Kern ein strategisches Bewertungsinstrument hat, um auf Basis eines wissenschaftlich fundierten Reifegradmodelles für die nicht-medizinischen Support-Services, Assessments und Evaluationen vornehmen zu können (siehe Abbildung 2). Diese umfassen Handlungsempfehlungen und Roadmaps für die digitale Transformation, welche durch Künstliche Intelligenz (KI) unterstützt werden. Die Plattform betreibt ein aktives Marktscreening, untersucht die Investments, Trends und Dynamiken des Marktes und vergleicht die gewon-

AUSBLICK

Ein interdisziplinäres Konsortium aus Technologie- und Beratungsunternehmen, Kurz- und Langzeitinstitutionen sowie Hochschulen hat sich gebildet, um diese Vision in die Realität umzusetzen und den notwendigen «Boost» in die Digitalisierung im Gesundheitswesen zu bringen. Dabei ist essenziell, dass DC4HC in der Praxis eingesetzt wird und ein Dialog betreffend Erweiterung und Anpassung erfolgen kann. «

QUELLEN UND LITERATUR:

- Abel, J., & Lennerts, K. (2006). Cost allocation for FM services in hospitals. *The Australian Hospital Engineer*, 29(3). <https://publikationen.bibliothek.kit.edu/1000009376>
- Gerber, N., & Kuchen, O. (2019). Leistungskatalog für nicht-medizinische Leistungen in Spitälern. (Z. H. Wissenschaften, Hrsg.) Abgerufen am 23. November 2019 von <https://www.zhaw.ch/de/lsfm/institute-zentren/ifm/ueber-uns/hospitality-management-und-consumer-fm/fm-in-Healthcare/lekas/>
- Gürtler, D., Schäfer, C., & Breit, S. (2018). Take Care: Der Mensch emanzipiert sich vom Betreuungssystem. Das wird die Care-Branchen revolutionieren. Rüschlikon. GDI Gottlieb Duttweiler Institute. https://www.gdi.ch/sites/default/files/documents/2018-10/2018_d_take-care_senesuisse_summary.pdf
- Honegger, F., Kosik, N., & Hofer, S. (16. 07 2019). Facility Management Strategie in Spitälern - eine aktuelle Übersicht. *Journal for Facility Management*, S. 24-36. Von <https://journal.ifm.tuwien.ac.at/article/id/137/> abgerufen
- Kirecci, I. & Schmitter P. (2020). DC4HC – Digital Competence for Healthcare . Kurzübersicht eines Bewertungssystems zur Analyse des digitalen Reifegrades von nicht-medizinischen Support-Services in Healthcare. (Unveröffentlichte Forschungsarbeit). Wädenswil: ZHAW Institut für Facility Management
- Schwarzenbach, F. (2020). Bachelorarbeit - Handlungsbedarf in der Digitalisierung der nicht-medizinischen Prozessen der Spitäler (S. 27 – 34, 67). Wädenswil: ZHAW Institut für Facility Management



Ilyas Kirecci
Wissenschaftlicher Mitarbeiter,
Forschungsschwerpunkt «FM in Healthcare », M.Sc. Betriebsökonomie, Senior Leadership im Gesundheitswesen, ZHAW, Institut für Facility Management (IFM).